



SOSTENIBILIDAD Y CAMBIO CLIMÁTICO FRENTE AL GOBIERNO CORPORATIVO EMPRESARIAL

Agenda

- 8:00 a.m.- 8:20 a.m.** Presentación de participantes
- 8:20 a.m.- 9:00 a.m.** Importancia de la gran agenda de sostenibilidad y cambio climático. oportunidades o riesgos?
- 9:00 a.m.- 9:20 a.m.** Gobierno Corporativo Sostenible y las juntas directivas
- 9:20 a.m.- 10:00 a.m.** Diálogo de Junta y Gerencia de ENKA
- 10:00 a.m.- 10:30 a.m.** Trabajo de reflexión en grupos

Importancia de la gran agenda de sostenibilidad y cambio climático

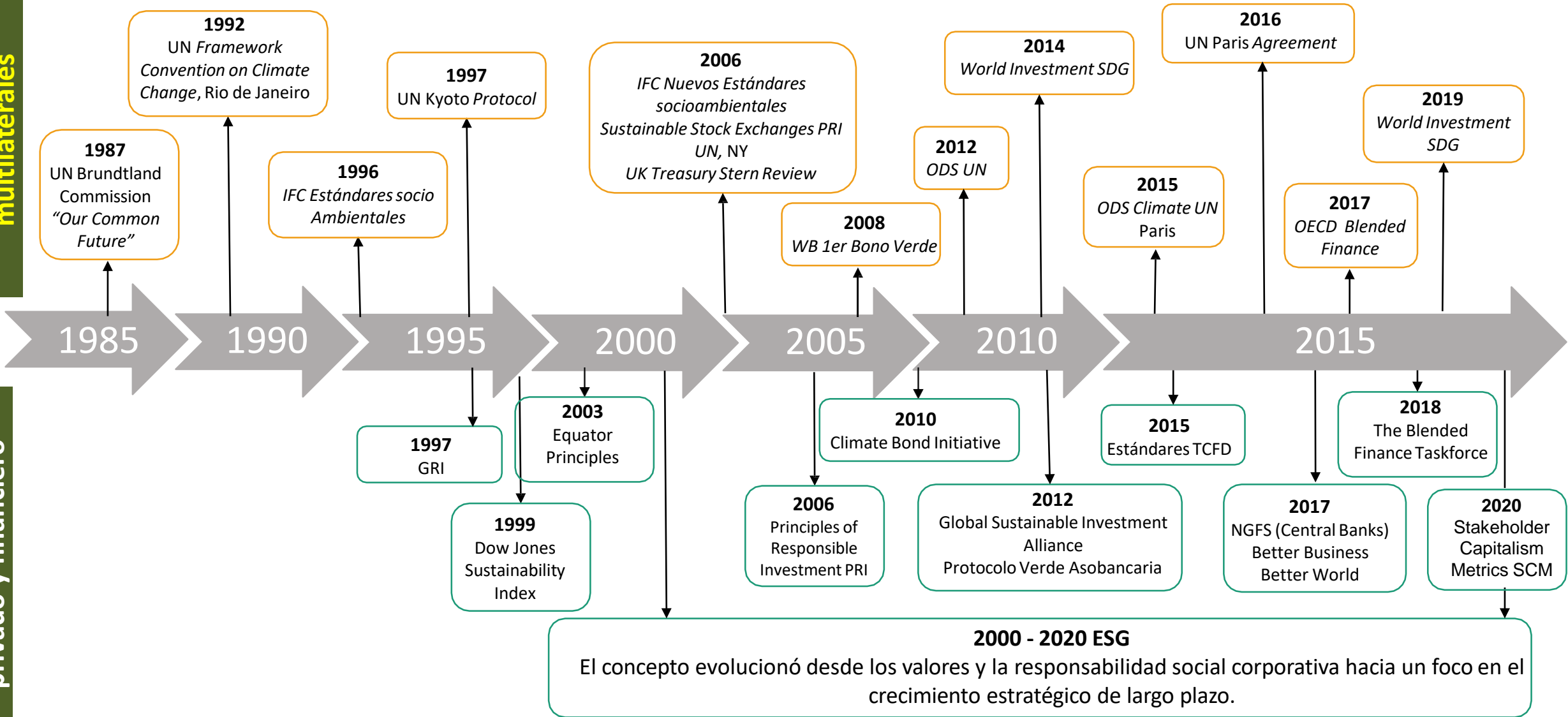


Evolucion institucional de la temática de sostenibilidad



Impulso Gobiernos y multilaterales

Respuesta sector privado y financiero

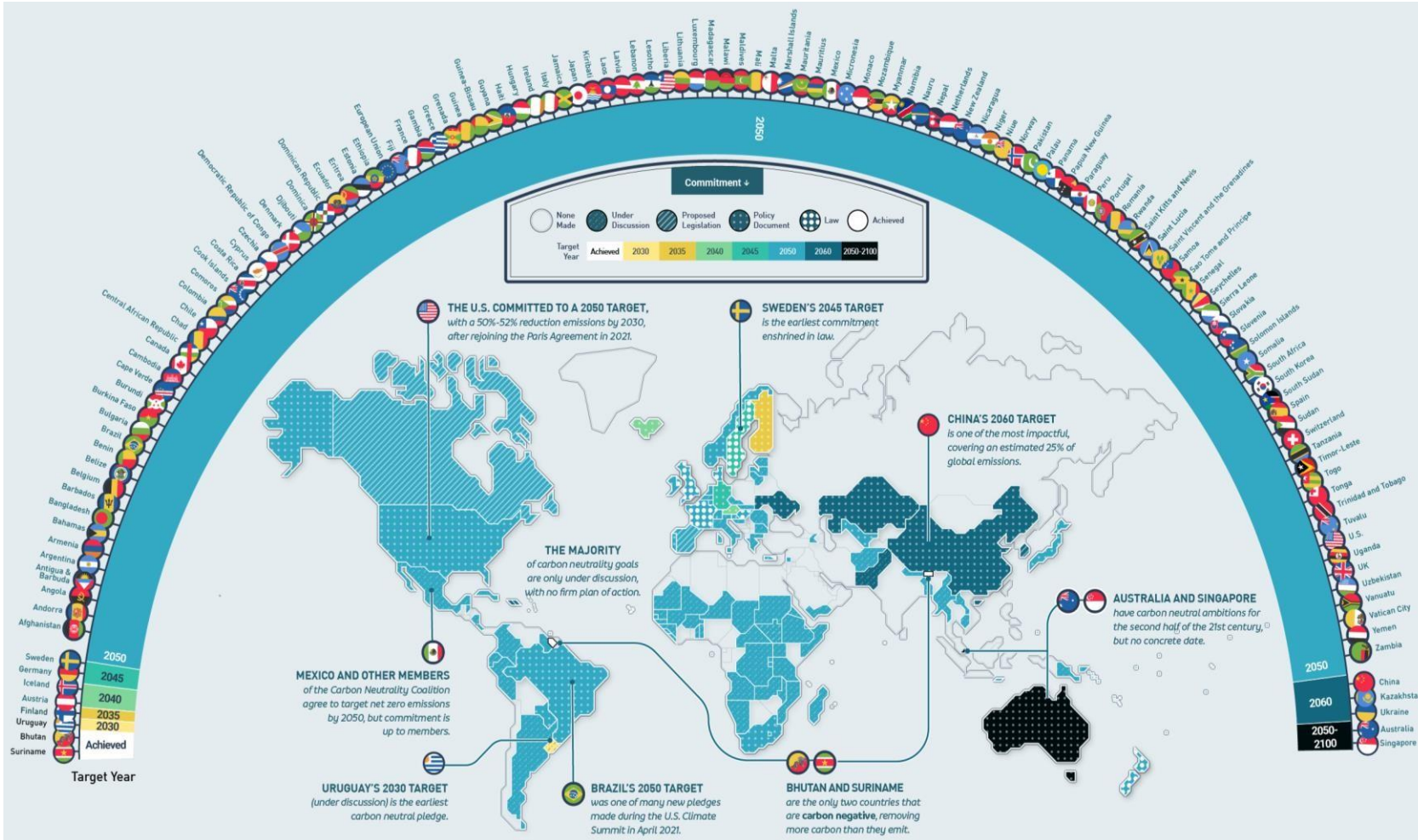


Objetivos de desarrollo sostenible



- Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.
- Gira en torno a 17 objetivos que constituyen un llamamiento urgente a la acción por parte de todos los países.
- Las finanzas sostenibles son la principal herramienta de apalancamiento para **masificar la sostenibilidad en las empresas** y transformar el modelo de desarrollo.

Objetivos de ser Net Zero



- **Net Zero:** las emisiones de gases de efecto invernadero producidas por un país, estado, ciudad, empresa o incluso un edificio se contrarrestan con una cantidad igual de emisiones que se reducen.
- Países, industrias y empresas que representan el **90% del PIB mundial se han comprometido a alcanzar Net Zero**. Esto incluye 136 países, 115 regiones, 235 ciudades y 682 empresas.

A nivel corporativo es fundamental entender las implicaciones estratégicas para el negocio

POR LAS OPORTUNIDADES DE NUEVOS NEGOCIOS – **LOS ODS**

POR LOS GRANDES RIESGOS QUE REPRESENTA – **EL CAMBIO CLIMATICO**

LAS JUNTAS DIRECTIVAS Y EL SENIOR MANAGEMENT SON LOS AGENTES CLAVES PARA ARTICULAR ESTAS OPORTUNIDADES Y ESTOS RIESGOS

1. DEBEN ENTENDER SU RELEVANCIA

2. DEBEN DISEÑAR ESTRATEGIAS Y HOJAS DE RUTA PARA ATENDERLOS

3. DEBEN MONITOREAR SU AVANCE EN EL TIEMPO

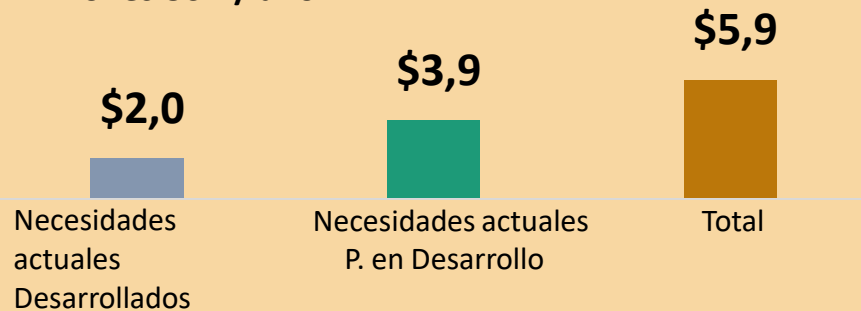
Oportunidad de Inversión vinculado a los ODS



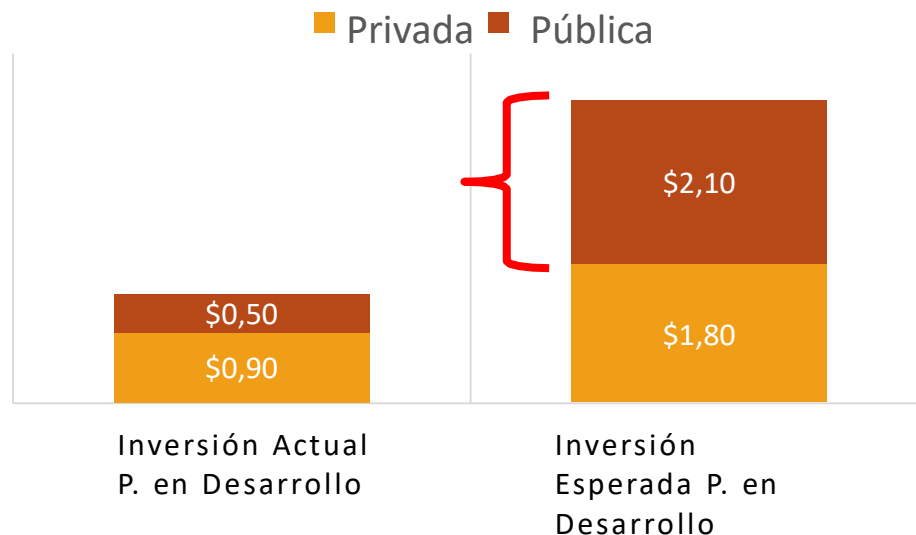
Las oportunidades nacen del tamaño y diversidad de las Inversiones necesarias para el logro de los ODS

Las inversiones para el 2030 acumuladas se estimaron en el 2015 en \$100 trillones de dólares con un rango de **\$5 a \$7 trillones por año para los ODS.**

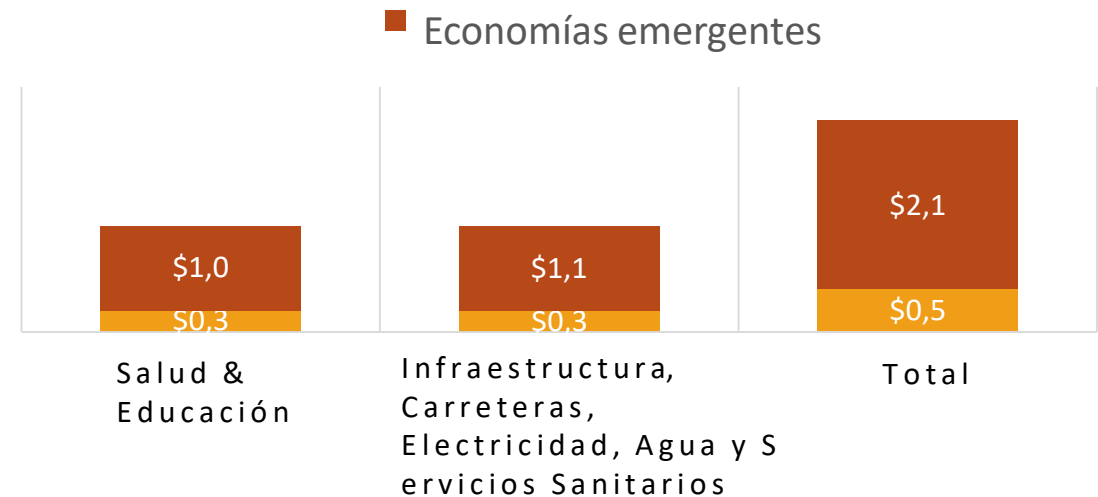
Trillones USD / año



INVERSIONES REQUERIDAS (Trillones USD)



INVERSIONES PRIORITARIAS POR SECTOR (Trillones USD)



Inversiones para el logro de Net Zero

- Se estima que se requieren **cerca de \$100 y \$150 trillones** de inversión para lograr que el mundo sea neto cero en 2050. La inversión anual sería alrededor de **\$3 y \$5 trillones**.
- Hoy en día la inversión anual en descarbonización es de **\$500 mil millones** (12% de lo que se requiere)
- La COP 26 impulsó a numerosos bancos, propietarios de activos y administradores de activos a comprometerse con Net Zero con más de **\$ 130 billones de activos bajo administración ahora sujetos a Net Zero**.



Fuente: <https://fortune.com/2021/12/10/climate-change-net-zero-sustainability-investors-bcg>

Oportunidades de crecimiento alineadas con los ODS

Reporte producido por:



En alianza con:

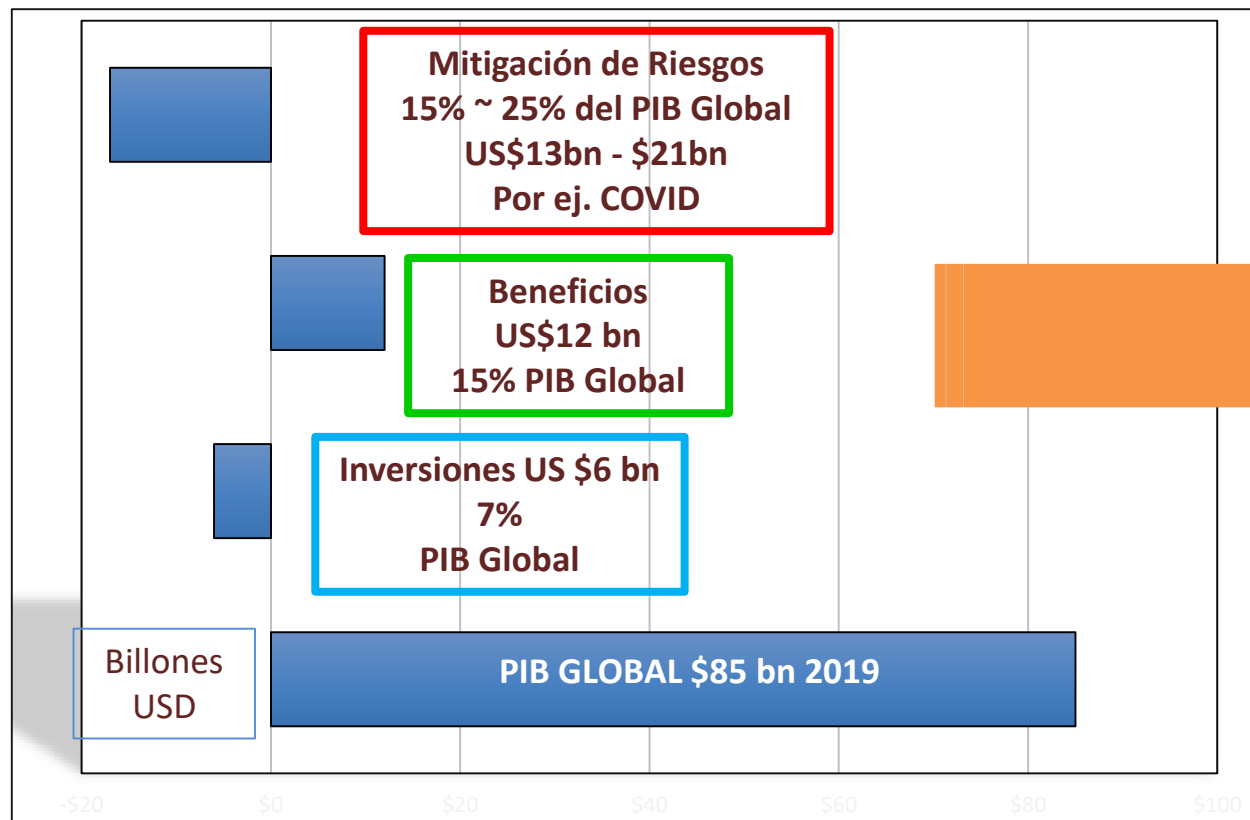


El estudio muestra que

- Las empresas realmente necesitan los ODS: **ofrecen una estrategia de crecimiento convincente** para empresas individuales, para negocio en general y para la economía mundial.
- Los ODS realmente necesitan negocio: a menos que las **empresas privadas aprovechen las oportunidades** de mercado que abren, la abundancia que ofrecen no podrá materializarse.



Es fundamental escalar la inversión sostenible explotando oportunidades y mitigando riesgos



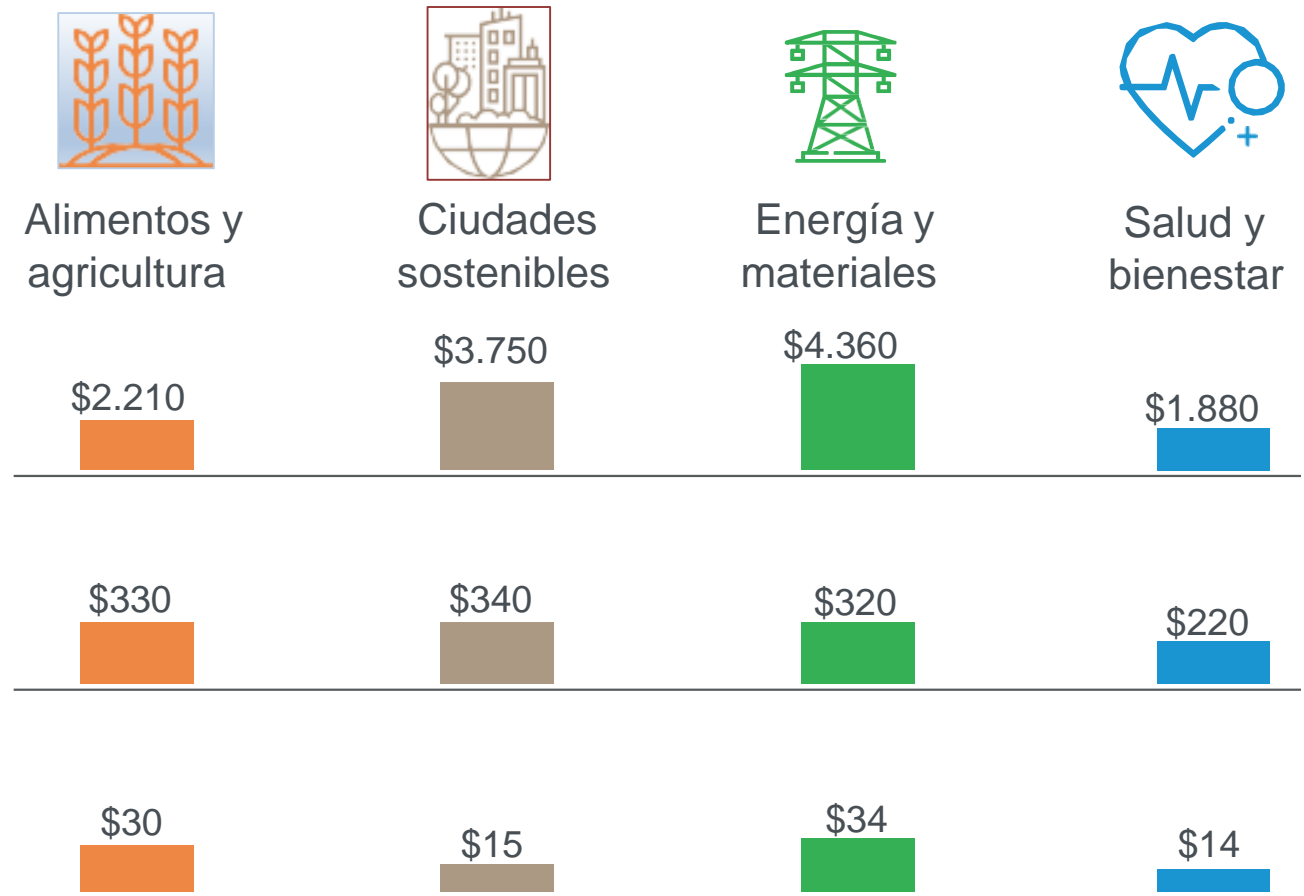
	Food and Agriculture	Cities	Energy and Materials	Health and Well-Being
1	Reducing food waste in value chain	Affordable housing	Circular models - automotive	Risk pooling
2	Forest ecosystem services	Energy efficiency - buildings	Expansion of renewables	Remote patient monitoring
3	Low-income food markets	Electric and hybrid	Circular models - consumer products	Telemedicine
4	Consumer food safety	Smart infrastructure	Renewable energy	Wearable health devices
5	Large-scale farms	Autonomous vehicles	Resource recovery	Tobacco control
7	Dietary switch	ICE vehicle fuel efficiency	End-use steel efficiency	Weight management programs
8	Sustainable aquaculture	Building resilient cities	Energy efficiency - energy intensive industries	Better disease management
9	Technology in smallholder farms	Municipal water leakage	Carbon capture and storage	Electronic medical records
10	Micro-irrigation	Cultural tourism	Energy access	Better maternal and child health
11	Restoring degraded land	Smart farming	Green chemicals	Healthcare training
12	Reducing packaging waste	Water and sanitation infrastructure	Additive manufacturing	Low-cost surgery
13	Cattle intensification	Office sharing	Local content in extractives	
14	Urban agriculture	Timber buildings	Shared infrastructure	
15				

Beneficios US \$12 billones
+60 nuevos negocios
+400 MM de empleos

Adaptado de Statista 2020, BSDC 2017, UN Investment Report, The Economist y UK Treasury 2006.

Oportunidades: Tamaño del mercado global, Latinoamérica & Caribe y Colombia

Tamaño de las oportunidades proyectado para 2030 US\$ bn*



Oportunidades de crecimiento para Colombia

Divididos en 60 oportunidades en las siguientes áreas

Oportunidades de inversión sostenible en Colombia

4 sistemas que enmarcan el 60% de la economía global y son cruciales para el cumplimiento de los ODS

Alimentos y Agricultura



\$14

Ciudades Sostenibles



\$34

Energía y materiales



\$15

Salud y bienestar



\$33

Priorización de 25 oportunidades con un valor de aprox. US \$75bn

Tamaño de las oportunidades proyectado para 2030 US\$bn*

Valor total: **US\$ 95 bn**

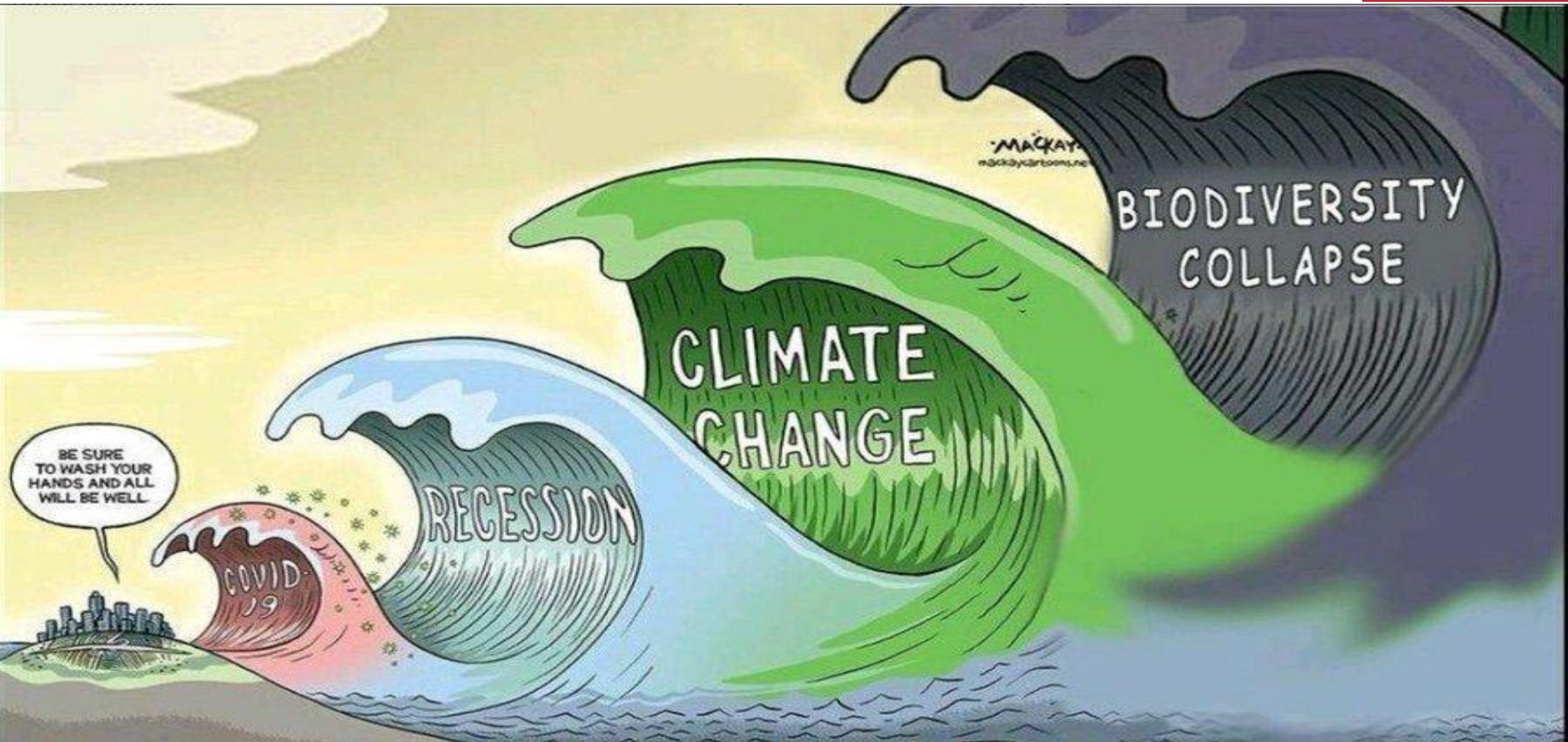
Fuente : Estudio Better Business Better World, Centro de Finanzas Sostenibles, 2021

Once grupos de alto valor potencial podrían tener un valor de más de \$12 billones de ingresos anuales para 2030 a medida que avanza la transición NET ZERO

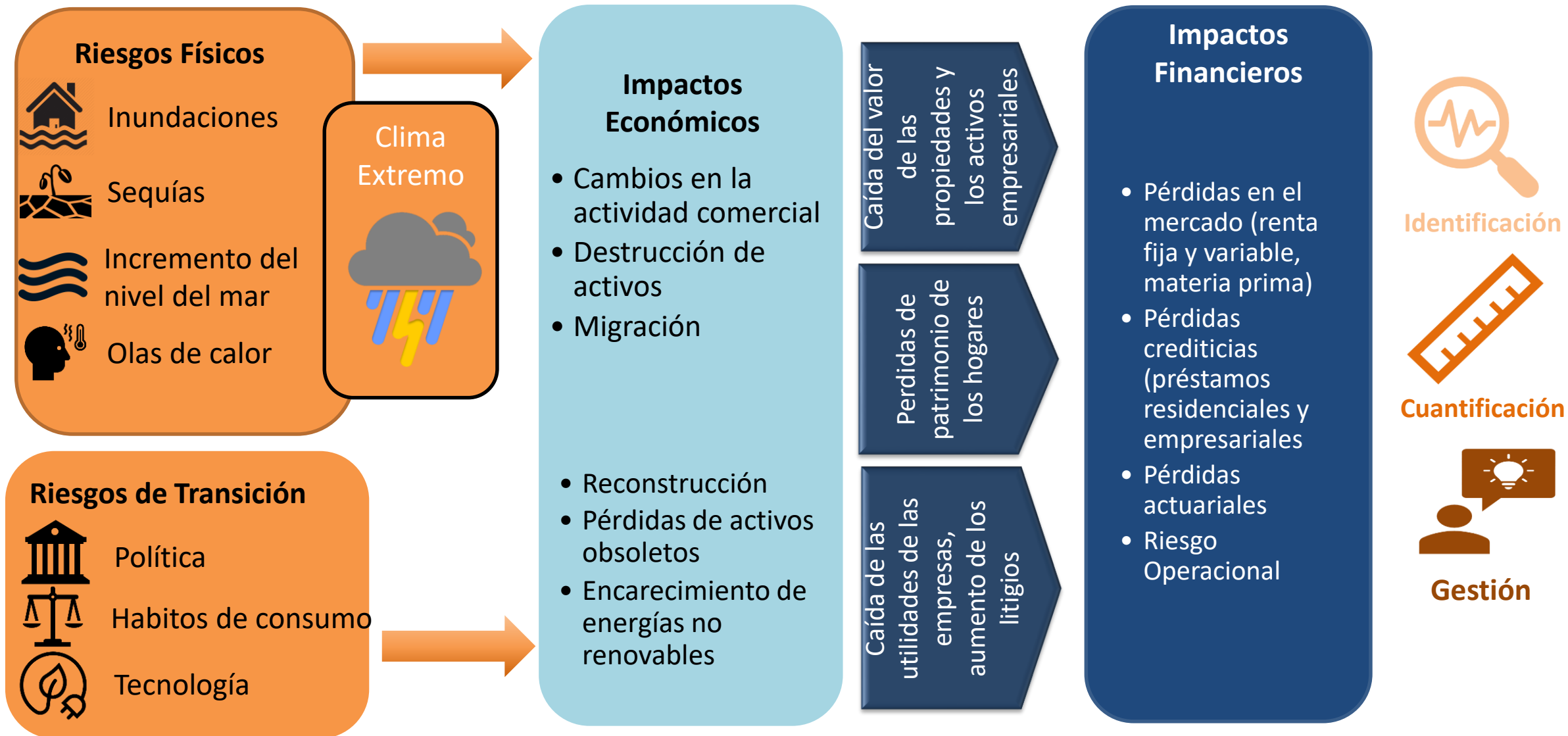


Riesgos y vinculados al cambio climático





Riesgos Financieros Relacionados al Cambio Climático

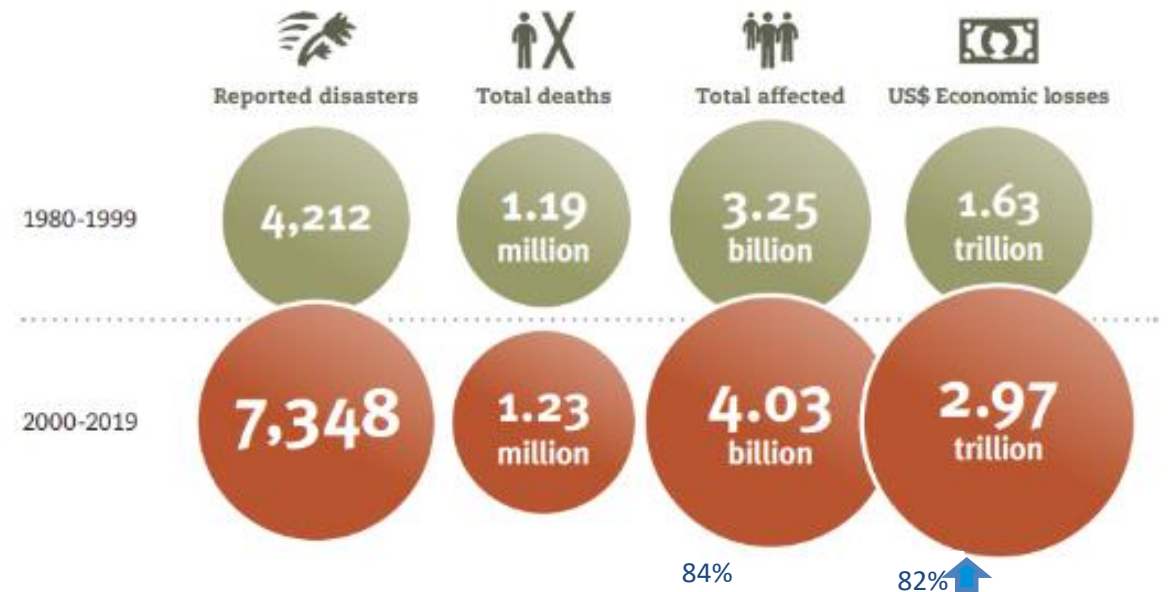
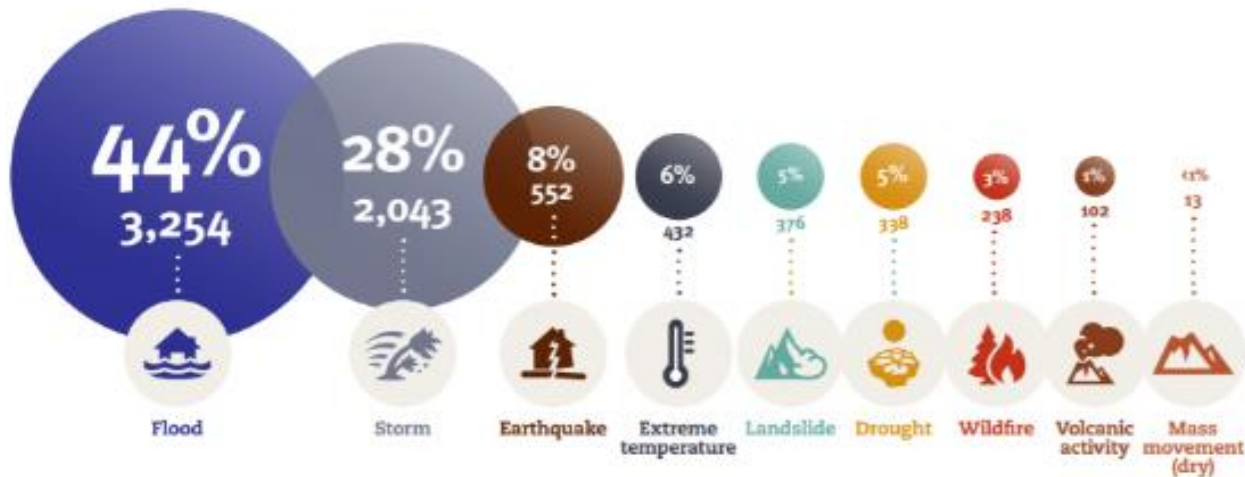


Desastres: incrementan en cantidad y severidad

De los desastres ocurridos entre 2000 y 2019, el **91%** corresponden a fenómenos de origen climático

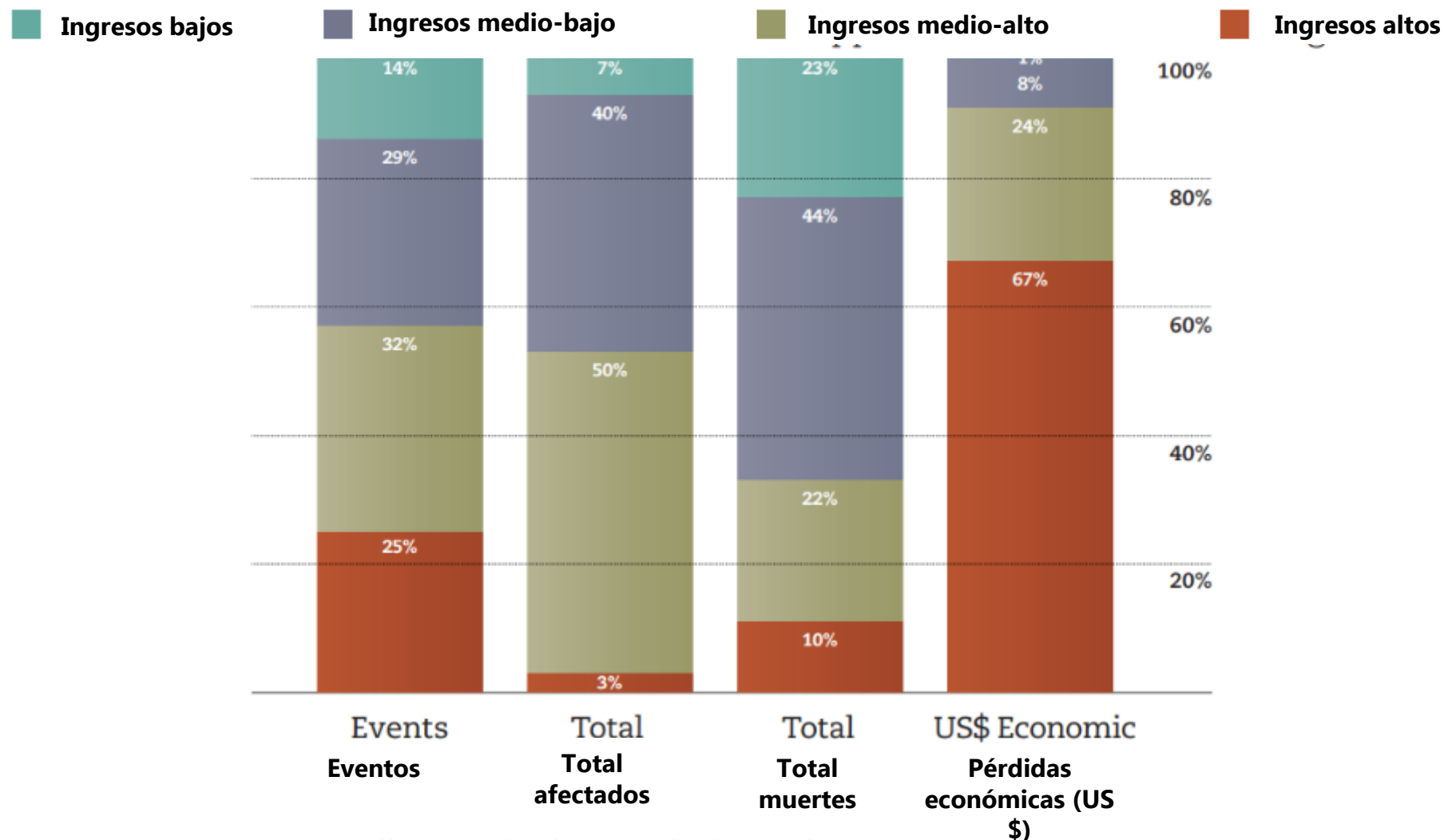
- Pérdidas económicas: 82% ↑
- Desastres reportados: 74% ↑
- Total afectados: 24% ↑
- Total muertes: 3% ↑

Figure 4
Percentage of occurrences of disasters by disaster type (2000-2019)



Fuente: UNDRR. (2020). Human Cost of disasters. Obtenido de <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Human%20Cost%20of%20Disasters%202000-2019%20Report%20-%20UN%20Office%20for%20Disaster%20Risk%20Reduction.pdf>

Países de bajos ingresos: pérdidas económicas limitadas y un número alto de muertes por catástrofe



Fuente: UNDRR. (2020). Human Cost of disasters. Obtenido de <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/Human%20Cost%20of%20Disasters%202000-2019%20Report%20-%20UN%20Office%20for%20Disaster%20Risk%20Reduction.pdf>

Riesgos de transición de cambio climático

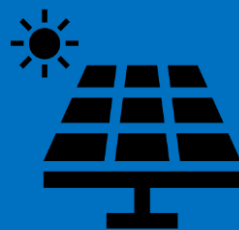
Son inherentes a las políticas y estrategias de cambio hacia economías con menor impacto en el clima y menor dependencia del carbono.

Estos cambios generan la devaluación de activos o el aumento de costos de producción en ciertos sectores económicos.



Riesgo de políticas y regulaciones

- Impuestos al CO2
- Regulaciones sobre productos o servicios
- Reportes obligatorios



Riesgo tecnológico

- Sustitución por alternativas con menores emisiones
- Falta de financiamiento en tecnologías actuales



Riesgos de mercado

- Cambios en el comportamiento del consumidor
- Aumento del costo de las materias primas



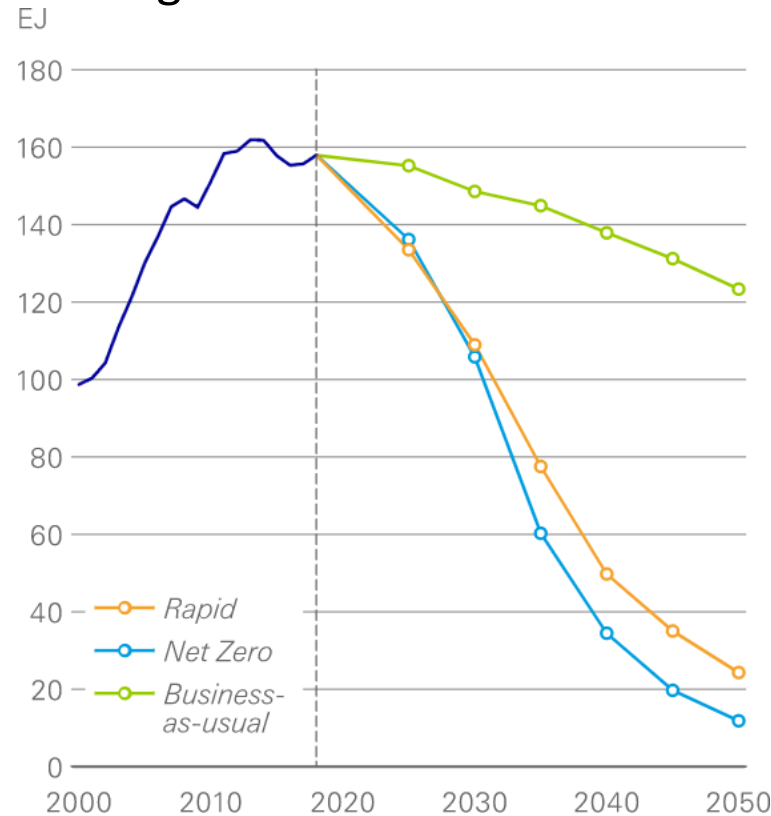
Riesgo reputacional

- Estigmatización del sector
- Mayor preocupación de las partes interesadas

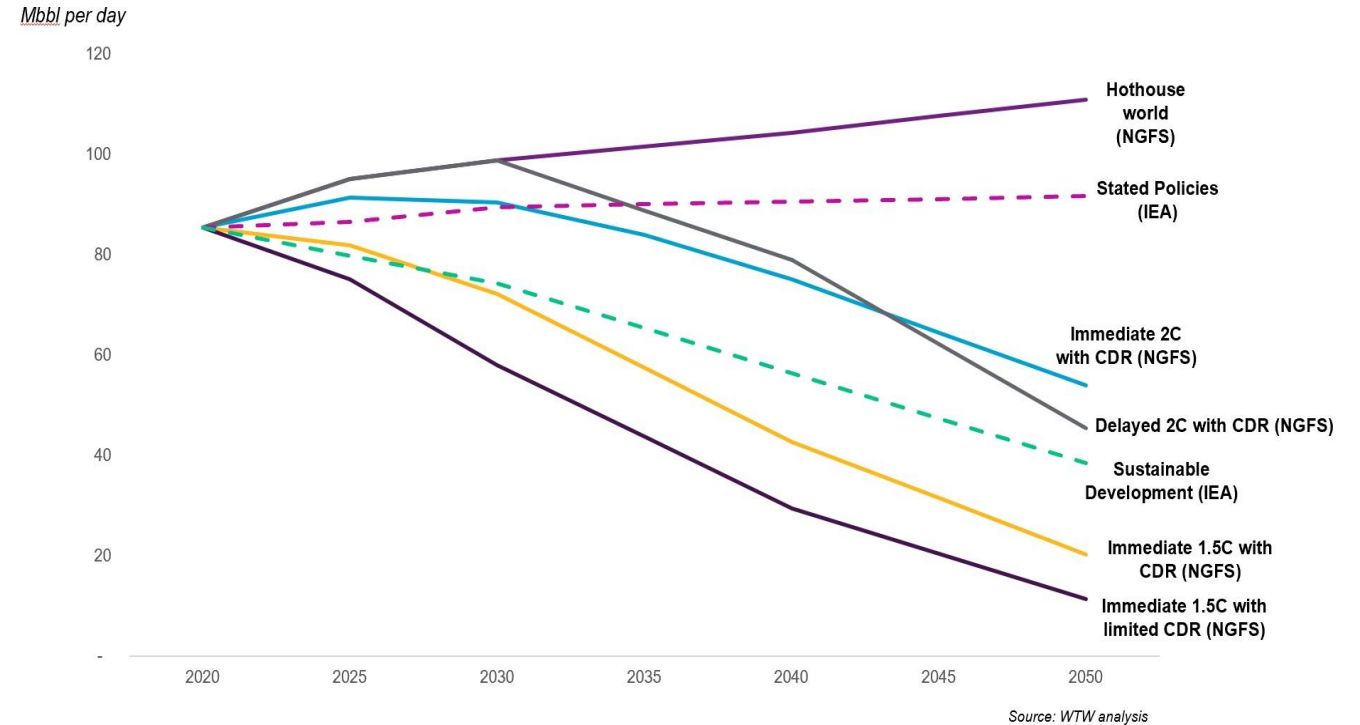
Tendencias del mercado en Colombia

Las tendencias en el mercado internacional impactan de manera directa a Colombia, pues más del **50% de las exportaciones del país son carbón y petróleo**

Consumo global de carbón



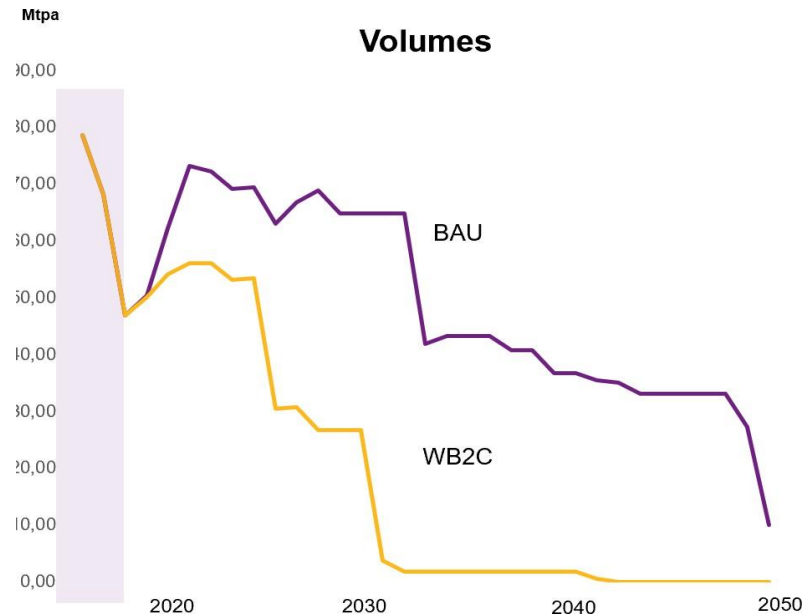
Demanda global de petróleo



<https://www.bp.com/en/global/corporate/energy-economics/energy-outlook/demand-by-fuel/coal.html>

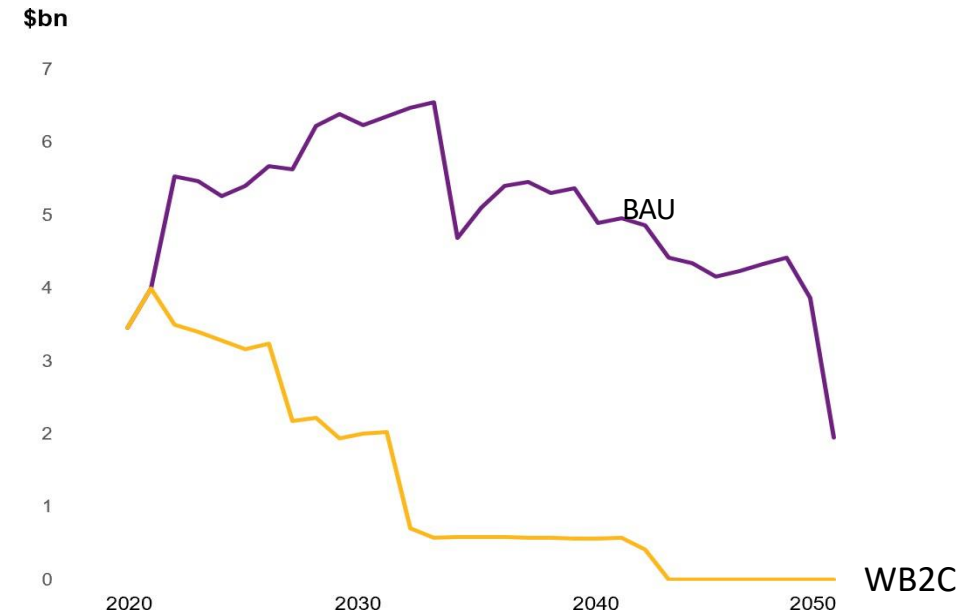
Resultados emergentes para el carbón colombiano

Exportaciones



Los volúmenes totales de exportación de carbón colombiano podrían decrecer en un 65% en un escenario WB2D frente al BAU

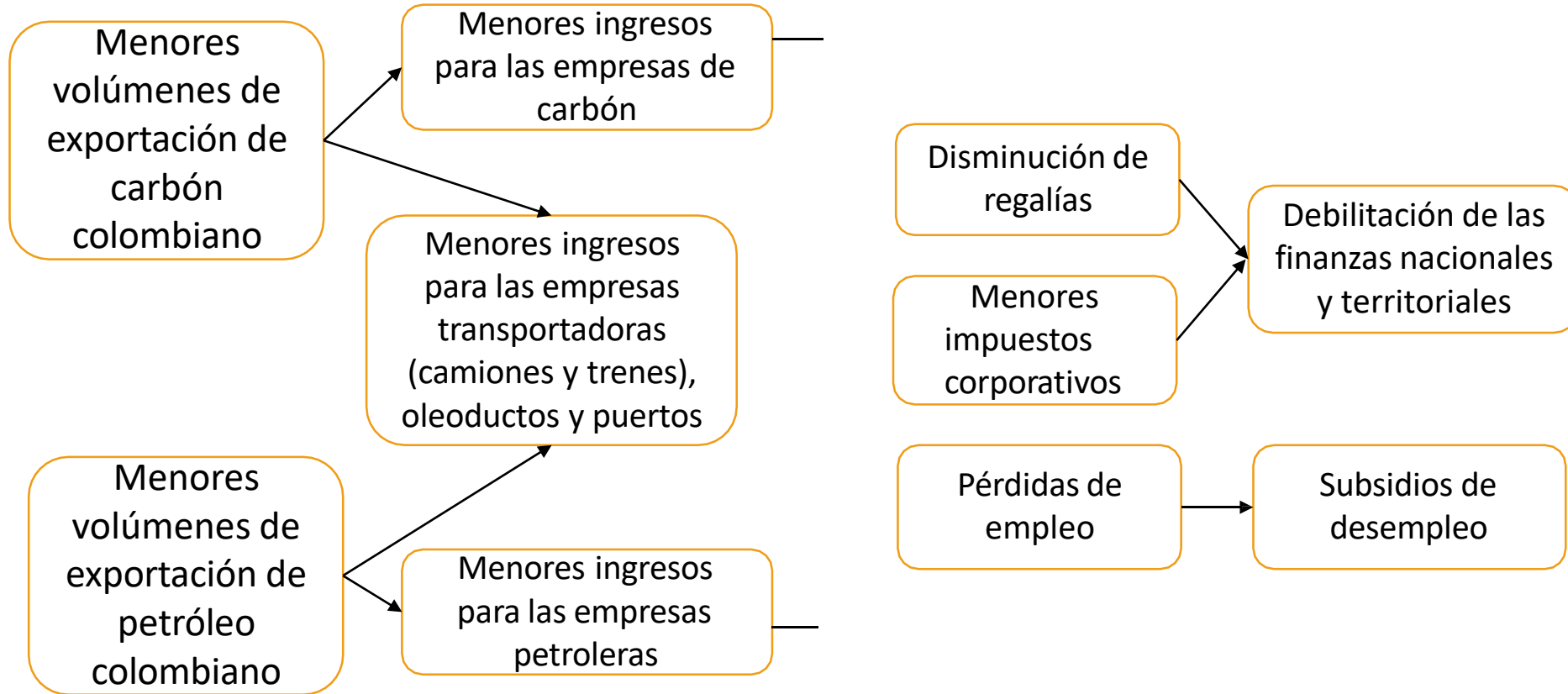
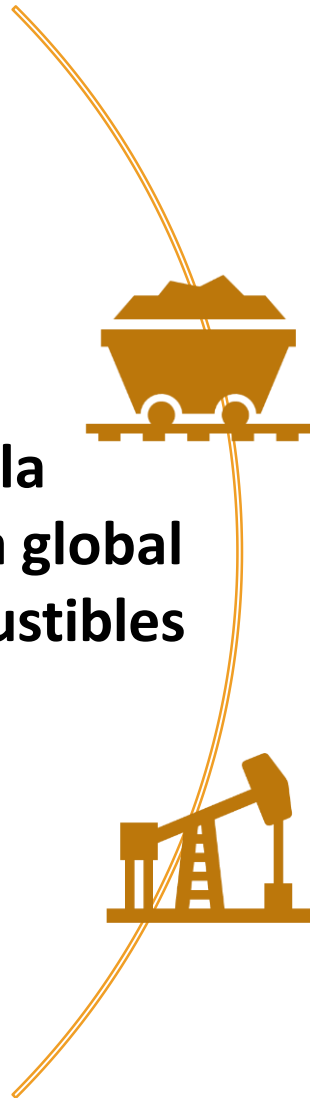
Ingresos



Los ingresos derivados de las exportación de carbón tiene una disminución de su valor presente neto del 77% al comparar los dos escenarios

Principales riesgos externos

Driver:
**Caída de la
demanda global
de combustibles
fósiles**



¿Cómo se transfieren los riesgos externos de transición en la economía?

Riesgo explícito
US88 billones

Transferencia de riesgo implícito

Pasivos contingentes



Para enfrentar estos riesgos de cambio climático Colombia se fijó unas metas ambiciosas en los NDCs

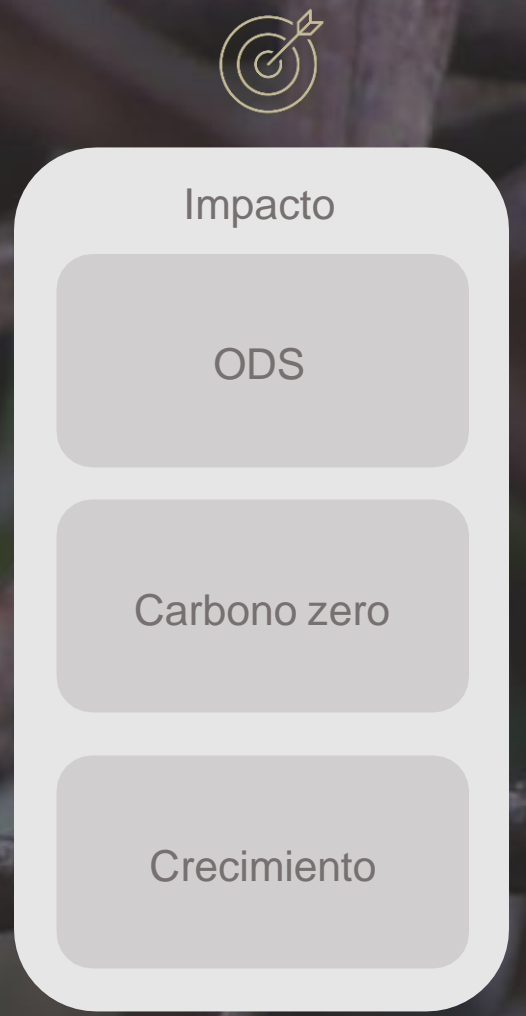
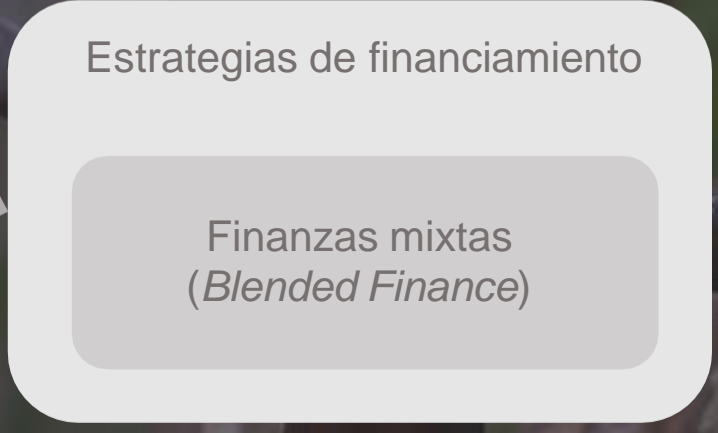


	DNP	Banco Mundial (2022)	World Bank Group 2021-22
Mitigación	UDN 3.145 PIB 1%	UDN 3.460 PIB 1.1%	UDN 2.341 – 3.790 PIB 0.7% - 1.2%
Adaptación	NDC 2020 UDN 1.632 – 2.930 PIB 0.5 – 0.8%		

Brecha de financiamiento climático

El país deberá **invertir anualmente** entre **1,2% - 2% del PIB (\$14 bn – 23bn)** para cumplir con las metas de mitigación y adaptación establecidas en la NDC.
 En los últimos 10 años viene invirtiendo en promedio unos \$2.4 billones anuales (DNP)
Gap anual: Entre 1,04% - 1.84% PIB (\$12 - \$20 billones aproximadamente)

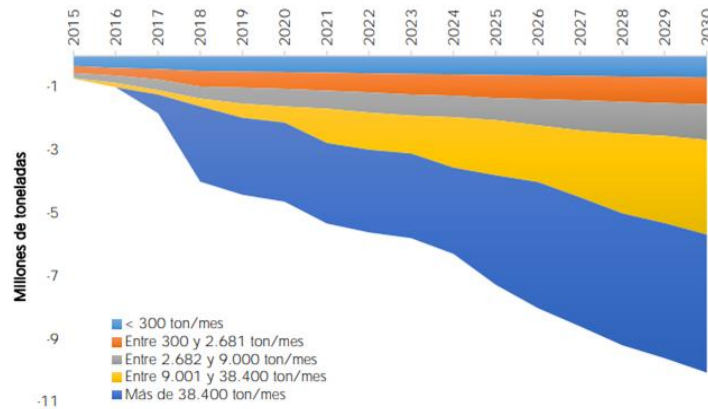
Proveedores de recursos



Vías de financiación sostenible

96% RSU llegan a rellenos sanitarios creando daños y emisiones.

Gráfica 1. Déficit de capacidad de rellenos sanitarios Colombia



Fuente: DNP a partir de Estudio Nacional de Infraestructura. Sector Residuos. (DNP y BM, 2015), citado Conpes 3874/16

Tabla 1. Potencial aprovechamiento a partir de 1.700.000 ton /año (costa Caribe).

Tipo de residuos	Tipo tecnología	Potencial aprovechamiento
Orgánicos	Biometanización	<p>→ Potencial 57.000 MWh/año</p> <p>Ingreso potencial \$46 mil millones/año (precio ref. \$820/kWh, sector residencial Fuente: Air-e, 2023)</p> <p>→ Potencial producción 25 millones m3 gas natural</p> <p>Ingreso potencial \$50 mil millones/año (precio ref. \$2.000/kWh - sector industrial =. Fuente: Surtigas, 2023)</p>
	Incineración	6.000 ton/ año con potencial 3 MWh/año
Hospitalarios	Producción de Combustible Derivado de Residuos (CDR)	23.000 ton CDR/año para hornos industria cemento → sustituir carbón → emisiones CO2-eq evitadas
	Reciclaje / reutilización	8.000 ton plásticos para recircular 2024 y 27.000 ton a reciclar en 2030
No aprovechables		
Aprovechables		

Poco tiempo para asegurar reciclabilidad icopor, estudiar alternativas

Contexto

Plástico ICOPOR (PSE) >
17.000 toneladas (2020) (país)



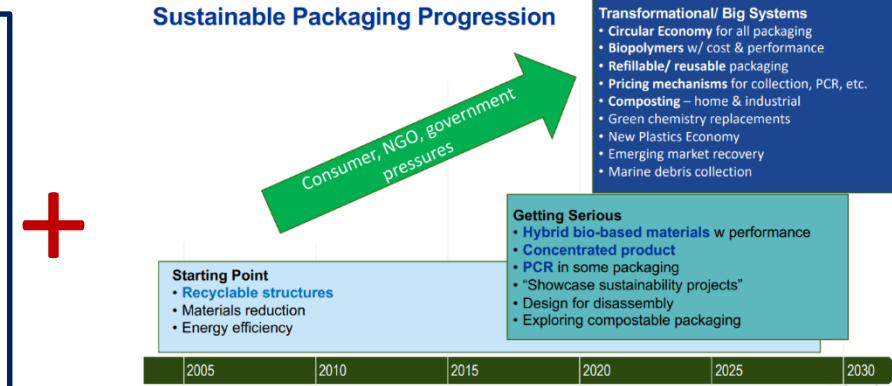
OECD producción y consumo de plásticos 2060, se prevé que:

- i. Desechos plásticos triplicaría a 2060 (OECD, 2022).
- ii. Fugas de plásticos al ambiente se duplicarían 44 millones de toneladas/año (OECD, 2022).

Como alternativas, OECD plantea escenarios de política:

- i. Mejorar **circularidad plásticos**, disminuir impactos ambientales.
- ii. Medidas en **reducir casi a cero** fugas de plásticos al ambiente

Sustainable Packaging Progression



Estudio de alternativas a ICOPOR (PSE)



Empaques materiales compostables



Empaques materiales reciclables



Empaques materiales biodegradables

Bioplásticos Materias Primas

Mercado de plásticos biodegradables alcanzará un valor de 23,300 mil mdd en 2026

Se estima que Europa será el mercado de plásticos biodegradables de más rápido crecimiento entre 2021 y 2026.

<https://www.ambienteplastico.com/>



Sostenibilidad, Cambio Climático, Estrategia y Gobierno Corporativo



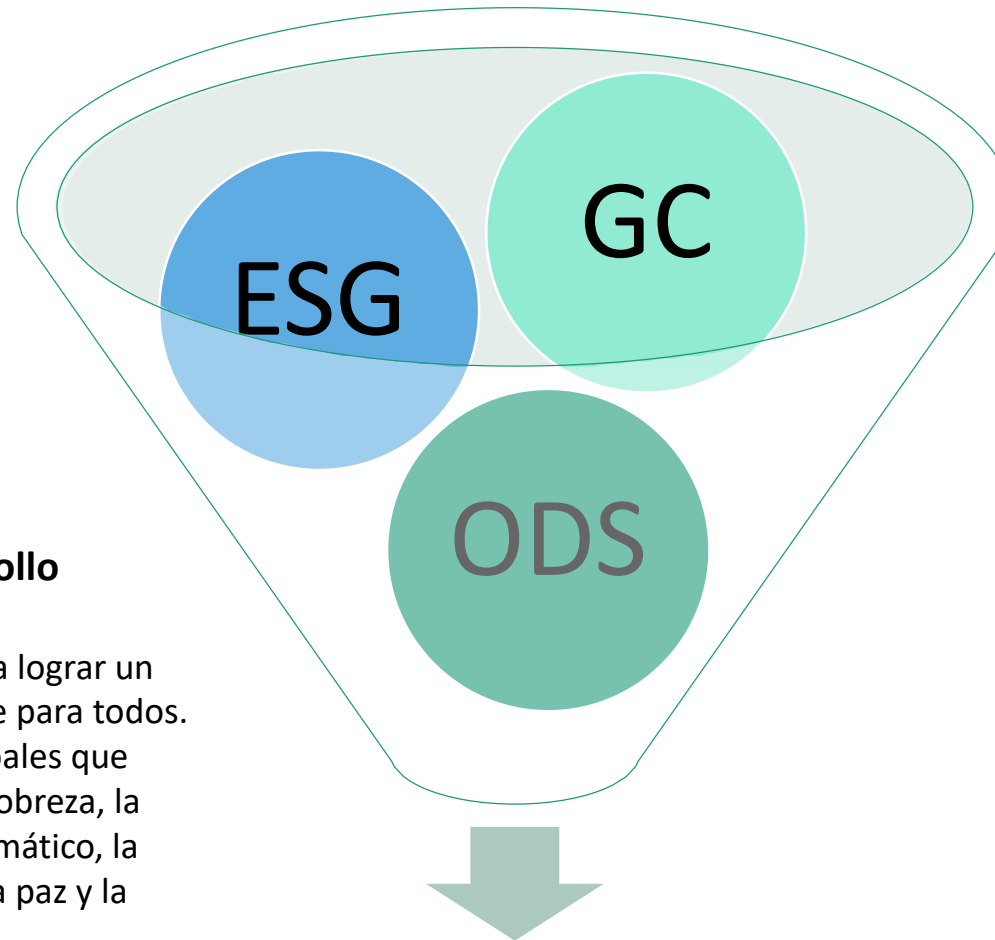


(ESG) Ambiental, Social, Gobierno Corporativo

ESG es un conjunto de estándares que miden el impacto de una empresa en la sociedad, el medio ambiente y gobernanza (riesgos) sobre el rendimiento futuro de la empresa y, por extensión, su valoración.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los ODS son el modelo para lograr un futuro mejor y más sostenible para todos. Abordan los desafíos globales que enfrentamos, incluida la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, la degradación ambiental, la paz y la justicia.



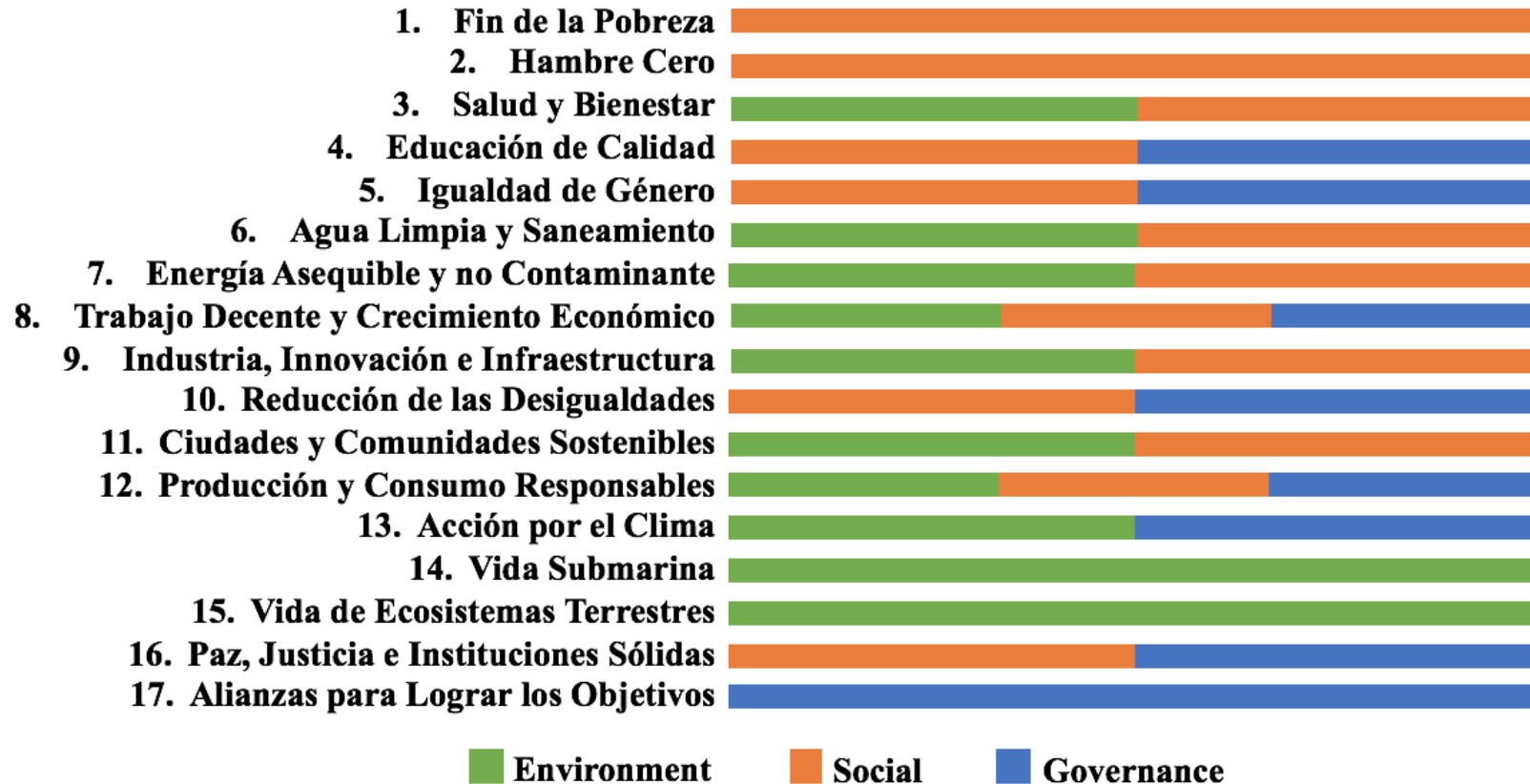
Pacto Mundial de las Naciones Unidas

El Global Compact de las Naciones Unidas es una iniciativa voluntaria basada en los compromisos de los CEO para implementar principios universales de sostenibilidad y emprender políticas sostenibles y socialmente responsables.

¿Cómo hacer una estrategia sostenible a través del Gobierno Corporativo con estos marcos de referencia?

Conexión entre ESG y ODS

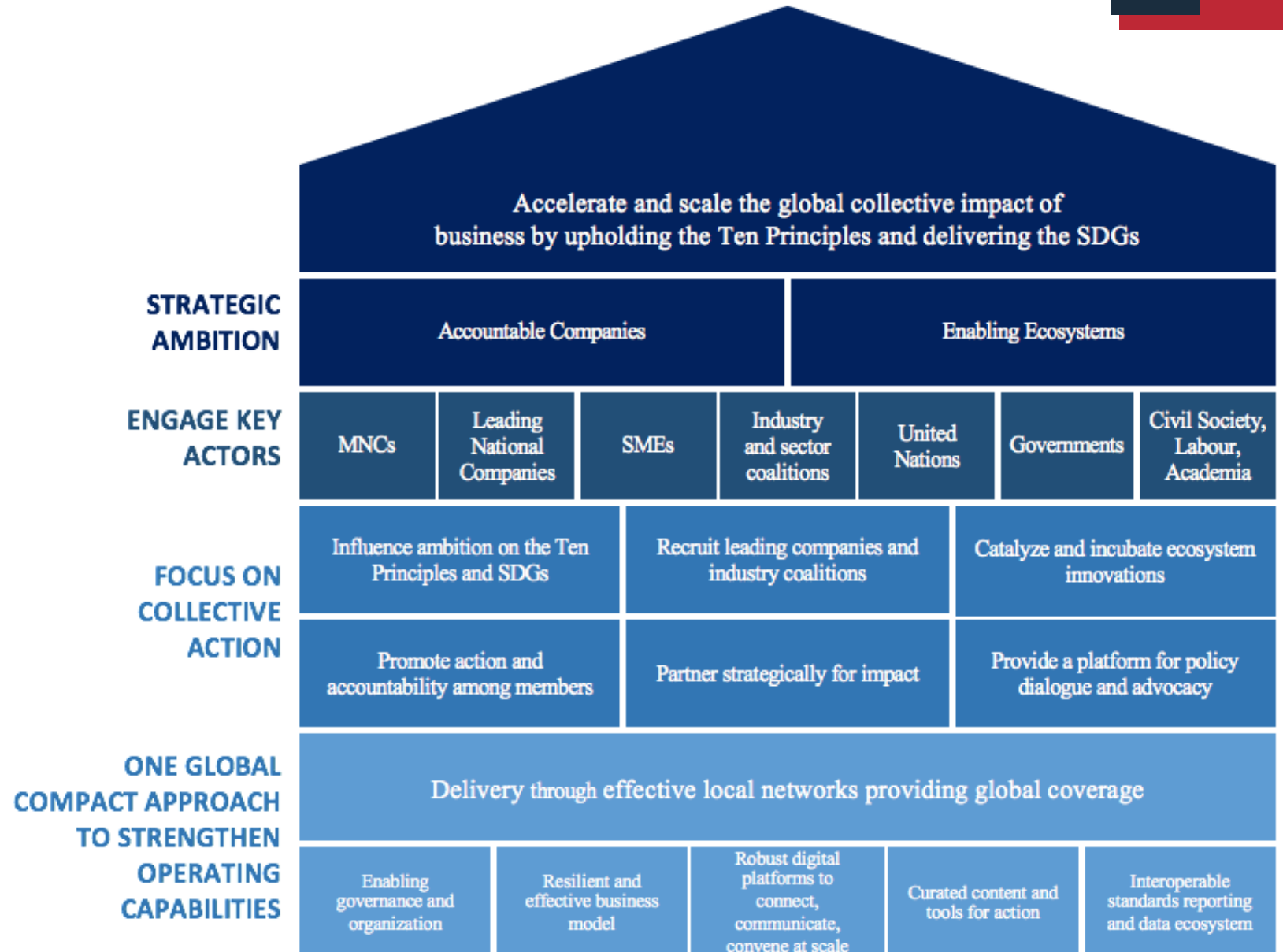
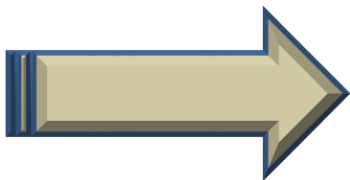
Las empresas que persiguen los ODS e implementan estrategias ESG en el núcleo de su negocio crean valor a largo plazo para el negocio y la sociedad.



Source: SustainoMetric – ESG to SDGs: Connected Paths to a Sustainable Future, 2023 – UN Global Compact

Pacto Mundial

El Pacto Mundial tiene como objetivo acelerar el impacto colectivo de las empresas a partir del compromiso del Gobierno Corporativo.



Source: SustainoMetric – ESG to SDGs: Connected Paths to a Sustainable Future, 2023 – UN Global Compact

Ejemplos de interacción con marcos de referencia



Johnson & Johnson

La empresa alcanzó crecimiento y desempeño continuo a través de sus principios empresariales, impulsores de crecimiento global y su estrategia ESG.



- 1 Generar un impacto duradero al incorporar ESG en nuestra estrategia corporativa, la cual, enmarca nuestras ambiciones, informa nuestras operaciones y crea responsabilidad por nuestra visión.
- 2 Nuestra Junta Directiva supervisa la implementación del Comité Ejecutivo de nuestra estrategia ESG para promover prácticas comerciales responsables a través de un liderazgo responsable en toda nuestra Compañía.
- 3 Concentrar nuestros esfuerzos en las áreas en las que estamos posicionados de manera única para lograr el mayor impacto. Liderar con responsabilidad e innovación creando un círculo virtuoso que genere valor económico, ambiental y social.
- 4 Crear valor a largo plazo ayudando a lograr mejores resultados de salud, fomentando oportunidades para nuestros empleados y proveedores, protegiendo nuestras comunidades y brindando un crecimiento rentable y sostenible para los inversores.

Alcanzaron el 94% de sus objetivos ESG impactando 11 SDGs



Ser el líder mundial en bebidas y alimentos al posicionar nuestra transformación estratégica de extremo a extremo que coloca la sostenibilidad y el capital humano en el centro de cómo crearemos valor y crecimiento.

1. Agricultura Positiva

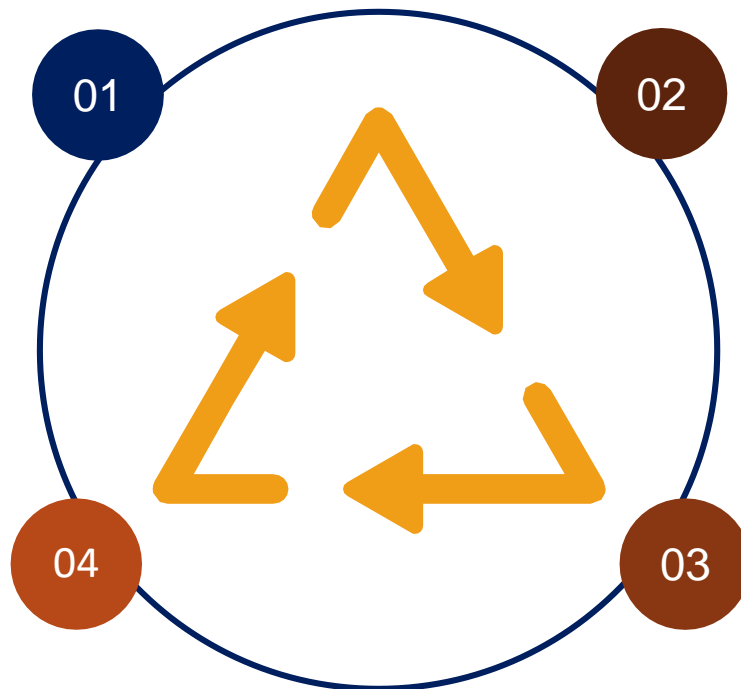
Usar su escala, influencia y experiencia para hacer más que solo reducir su propio impacto. Nuestra estrategia prioriza la inversión, la innovación y la colaboración con nuestros socios y proveedores agrícolas para generar un impacto positivo en todo el mundo.

- Construir salud y fertilidad en la tierra
- Reducir y secuestrar CO2
- Introducir técnicas de eficiencia del agua
- Proteger y mejorar la biodiversidad
- Mejorar el bienestar de los agricultores

4. Gobernanza Fuerte

Mantener una estructura integrada que combine la supervisión de la Junta y el liderazgo de directivos con la experiencia localizada que informa nuestra estrategia y cómo la ejecutamos.

- Comité de Sostenibilidad, Diversidad y Políticas Públicas
- Comité Ejecutivo – Sub-Comité (Liderazgo Superior)
- Oficina de Sostenibilidad Global



2. Cadena de Valor Positiva

La estrategia de sostenibilidad de PepsiCo apunta a cada etapa de su compleja cadena de valor para usar los recursos de manera más eficiente, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), reponer el agua, mejorar nuestros productos y recuperar los empaques.

3. Decisiones Positivas

Inspira a las personas a través de nuestras marcas para que tomen decisiones que generen más sonrisas para ellos y para el planeta.

- Ampliar el portafolio de productos brindando opciones a los clientes para cada ocasión
- Aprovechar sus marcas para amplificar los resultados positivos, así, empoderando a los consumidores con un etiquetado ambiental transparente



Hitachi High Tech

Hitachi High Tech Corporation es una empresa en bolsa que maneja una variedad de productos, como computadoras y periféricos, instrumentos y sistemas científicos, dispositivos electrónicos, maquinaria y materiales industriales. La empresa opera en todo el mundo

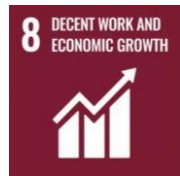
Compromiso Corporativo



Promover actividades de apoyo a la educación científica utilizando microscopios electrónicos



Crear una organización donde diversos recursos humanos pueden participar activamente y prosperar



Establecer lugares de trabajo libres de accidentes y mejorar la salud mental



Mejorar el gobierno corporativo aumentando la eficacia de los Consejos Directivos

Estrategia de Negocios



Proveer analizadores automatizados de química clínica e inmunodiagnóstico que contribuirán a ampliar el acceso a la medicina preventiva



Desarrollar una infraestructura de agua sostenible, incluidos los operadores de sistemas de agua y alcantarillado



Vender componentes para comunicaciones ópticas que son la base de la infraestructura de telecomunicaciones



Contribuir al desarrollo de las ciudades suministrando soluciones ferroviarias innovadoras, seguras y altamente confiables

Eni S.p.A. es una multinacional italiana del sector energético con sede en Roma. Es considerada una de las siete compañías petroleras más grandes del mundo.

1. Un camino bien trazado hacia la descarbonización
2. Un modelo operativo que reduce los riesgos e impactos ambientales y sociales
3. Un modelo basado en asociación y cooperación duradera con los países

Invierten en sectores distantes de su propio negocio como las centrales eléctricas para brindar acceso regional a la energía; en Congo y Nigeria la compañía ha invertido USD 2 billones, proporcionando aproximadamente el 60% y el 20% respectivamente de la electricidad de estos dos países



Path to decarbonization

Climate strategy	12
Climate governance	13
Risk management	13
Comparing scenarios	14
2016 results	15



Operating model

Upstream model	28
Value of people	29
People's safety	33
Process safety	34
Respect for the environment	36
Research and development	41
Human rights	42
Transparency and anti-corruption	45



Cooperation model

Access to energy	48
Local development projects	50
Transparency of payments	54
Local content	55





Camino para construir una estrategia de Sostenibilidad, Cambio Climático y Gobierno Corporativo

¿Cómo hacer realidad los ODS?

El enfoque para la implementación de los ODS en la estrategia corporativa

1. Diagnóstico Inicial

- Teniendo en cuenta la historia la estructura y la organización
- Alineación de la estrategia, las actividades principales y el portafolio con la sostenibilidad
- Benchmarking del posicionamiento dentro de la industria

5. Implementación

- Determinar los KPI alineados con las actividades principales de la empresa para medir los logros de los ODS
- Definir una estrategia de reporte interno y externo para los ODS seleccionados



2. Conciencia Interna

- Establecer una sesión formativa sobre los ODS para todos los empleados
- Dicter la alineación de las creencias de todos los stakeholders sobre los ODS

3. Talleres de Trabajo

- Evaluar la cadena de valor y mapear los ODS a los que contribuye la empresa
- Consolidar los ODS centrales en función del impacto y la importancia

4. Definición Final

- Seleccionar de 1 a 4 ODS estratégicos en función de la perspectiva de las partes interesadas, lo que el mundo necesita y la contribución central de la organización

Source: Universidad Católica Lisbon – Case Study EFACEC – Filipa Pires, Natalia Cantarino, and Mafalda Sarmento, 2022

¿Cómo hacer realidad el ESG?

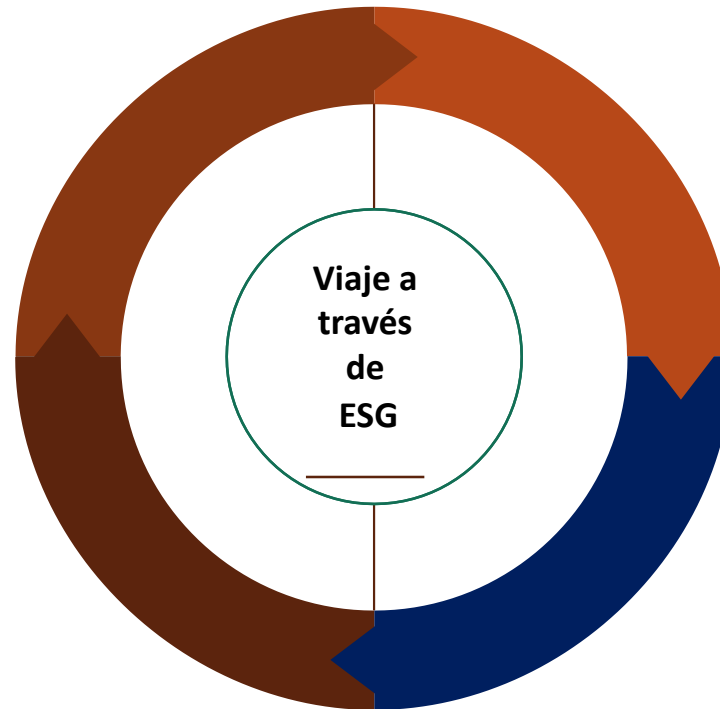
El enfoque de las empresas con visión de futuro para hacer que el ESG sea intrínseco a su estrategia al definir, implementar y refinar un portafolio de iniciativas ESG que se conectan con el núcleo del negocio

1. Mapeo

- Considere los que las partes interesadas tienen en juego
- Identificar capacidades y vulnerabilidades únicas
- Realizar benchmarking constantemente

4. Actuar

- Usar ESG para afinar la estrategia
- Mostrar a los inversores la propuesta de negocios
- Hacer ESG el centro del diálogo



2. Definición

- Pensar sistemáticamente en los trade-offs generados por ESG
- Medir y evaluar

3. Interiorización

- Sincronizar ESG con las operaciones
- Dar seguimiento a las iniciativas para asegurar el impacto
- Distinguir que dicen y que no dicen los números sobre ESG

Source: McKinsey – How to Make ESG Real – Lucy Pérez, Vivian Hunt, Hamid Samandari, Robin Nuttall, and Donatela Bellone, 2022



Gobierno Corporativo Sostenible





Modelo SCORE (simplify, connect, own, reward, and exemplify)

PROPOSITO CORPORATIVO: La junta debe incrementar el foco en los tópicos ESG y el logro de éxitos en el largo plazo

Simplificar:

El propósito debe ser simple y claro, Con un esfuerzo decido que sea entendido por toda la fuerza de trabajo, la cadena de valor extendido y otros grupos de interés.

Conectar:

El propósito debe conectar la estrategia con las decisiones de asignación de capital. La conexión de la estrategia con el proposito le da al CEO los fundamentales para priorizar los objetivos de largo plazo y resistir las presiones de los retornos de corto plazo.

Own (pertenencia):

la apropiación del propósito comienza en la junta, que implica apropiada estructura, sistemas de control y procesos **que enacting** purpose. Esto va más allá de delegaciones en comités de riesgo, compliance y éticos

Reward (incentivos):

Los incentivos deben estar enfocados en logros de mediano plazo en sostenibilidad y cambio climático. La materialidad de resultados debe ser la piedra angular de las métricas. Con estándares internacionales

Ejemplarizar

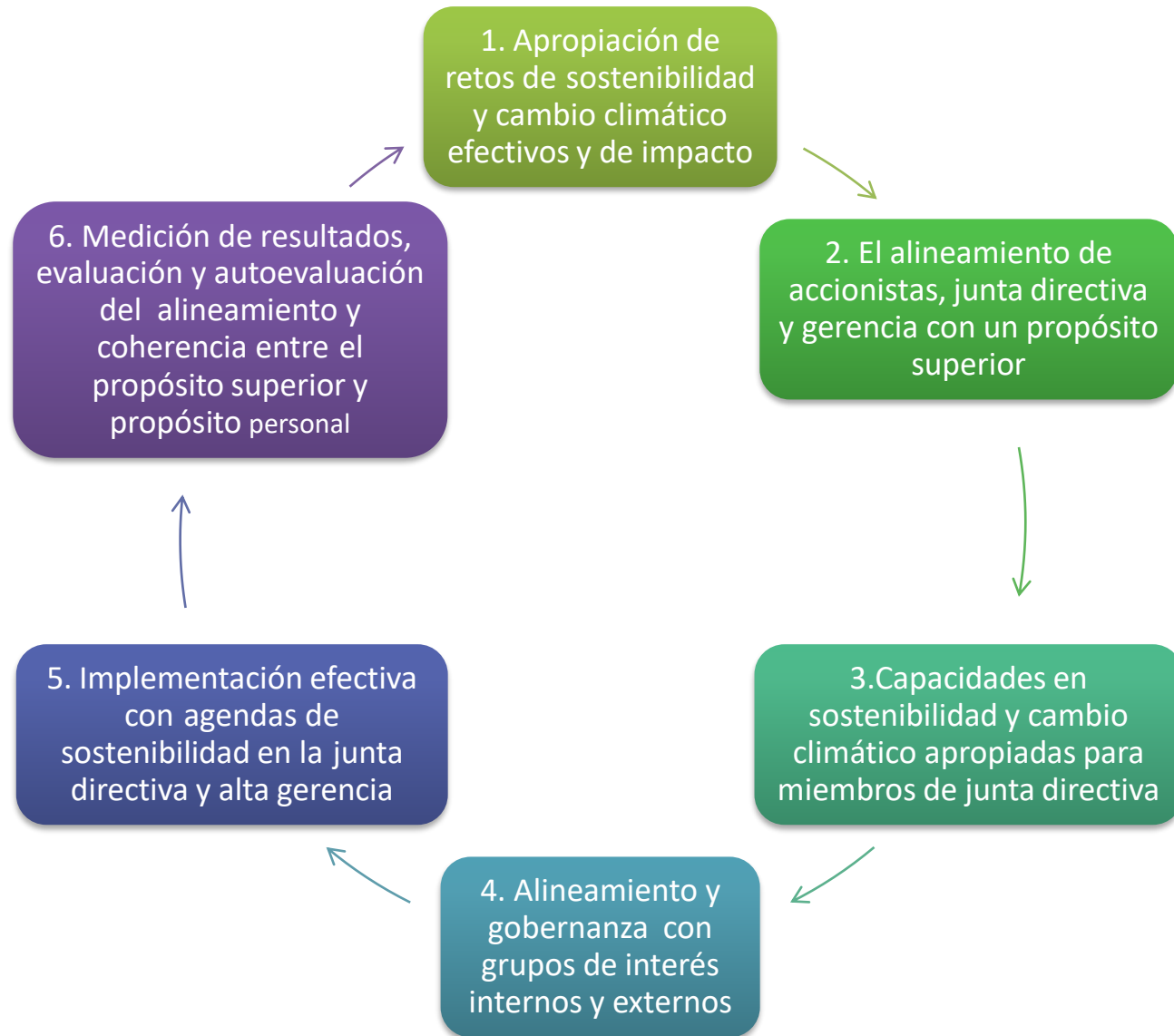
El logro del propósito debe ejemplarizarse en términos cuantitativos y cualitativos. La conexión entre los reportes financieros deben estar claramente conectados con la sostenibilidad y CC. La narrativa debe incluir historias que muestren el cumplimiento del proposito por todos los GI

Source: HBR – The Board’s Role in Sustainability– Robert G. Eccles, Mary Johnstone-Lous, Colin Mayer, and Judith C Stroehle, 2022

Principios del Gobierno Corporativo Sostenible

1. El modelo de **SOSTENIBILIDAD** (S) y de **CAMBIO CLIMATICO** (CC) no es un modelo de negocio. Es el **UNICO** modelo de negocio
2. No son términos separados (~~Gobierno Corporativo y la sostenibilidad~~), es una sinergia que conecta el proposito de **S** y **CC** con la estrategia a través del sistema de GC alineado.
3. Es una responsabilidad indelegable de la **JUNTA DIRECTIVA**
4. Es una responsabilidad de **TODOS Y CADA UNO** de los miembros de la **JUNTA DIRECTIVA**
5. Es una tarea que implica lograr y verificar los objetivos de **S y CC**, sus metas e impactos por la JUNTA DIRECTIVA

Principales Desafíos



Trabajo en grupo



Trabajo en grupo (30 minutos)

1. Comente con sus miembros del grupo cómo se encuentra la estrategia de sostenibilidad y cambio climático en su respectiva organización. Comente cómo ha sido el rol de la junta directiva.
2. Con lo que han escuchado en la charla y sus reflexiones en grupo. Priorice una serie de acciones que creen que deben emprender en sus respectivas juntas directivas. Envíe este resultado para utilizarlo como insumo de la segunda sesión.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5



Centro de Estudios
de Gobierno Corporativo



Centro Regional
de Finanzas Sostenibles

Gracias